

PM - JURIDICAS

Estado del arte del proyecto: “Comportamiento, aprendizaje y cultura organizacional en campesinos de cooperativas agrícolas colombianas”.

Autores: Jennifer Paola Donado Florez.

Resumen:

Este estudio analizó la cultura y el aprendizaje organizacional en dos cooperativas agrícolas en el Caribe Colombiano. Metodológicamente posee un enfoque cualitativo con diseño no experimental de campo y una muestra total de 42 participantes. Se utilizó la observación participante, la entrevista estructurada y semiestructurada para evaluar las actividades de producción, la estructura organizacional, cualificación del personal, estrategias de comercialización, estilo de liderazgo y comunicación. Los resultados demostraron que las cooperativas carecen de procesos organizacionales, modelos de liderazgo y procesos comunicacionales, reflejados en los altos porcentajes de desmotivación de los trabajadores y en los bajos niveles de competitividad.

Marco teórico:

Dentro de los estudios organizacionales, cada vez es más común, hablar del aprendizaje y la cultura al interior de las empresas. Dicho interés se ha convertido en el objeto de estudio de múltiples investigaciones y es por ello que el factor aprendido, cultural e ideológico de las organizaciones ha adquirido cada vez más importancia y atención, a la vez que ha necesitado ser mayormente abordado (HERNÁNDEZ & BUITRAGO, 2017; PÉREZ, 2019; LESSEM, SCHIEFFER y RIMA, 2016; LESSEM 1992). TROMPENAARS Y HAMPTDEN–TURNER (2004); RODRÍGUEZ, L., CASTELLANO, M., & CARIDAD, M. (2017), definen a la cultura organizacional como una construcción social que provee a sus miembros de un contexto significativo en el cual interactúan, se identifican, se reconocen a sí mismos y por la cual enfrentan el mundo exterior. La cultura organizacional es un proceso de construcción dinámica y de adherencia natural a las empresas, basada en la creación de valores corporativos compartidos al interior de cada organización. El término cultura organizacional, según GONZALES y BELLINO (1995) y RODRÍGUEZ-SERRANO (2011), se refiere básicamente a las percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores y maneras de interactuar que tienen los miembros de la organización; y a la forma en que todas estas puedan estar representadas en normas, no formalmente instauradas, que logren orientar el comportamiento de sus miembros y que no necesariamente van en la misma línea de las metas corporativamente establecidas. En la misma línea, TORRES-SALAZAR ET AL. (2017) afirman que la cultura organizacional, da pie a agrupar los lineamientos más específicos, que integrados, cooperan en la creación de un modelo único de cultura organizacional, así como el moldeamiento de una estrategia corporativa, que sirve de orientadora en preguntas como: ¿Qué hacer? y ¿Hacia dónde vamos? Dicho de otra manera, la organización, debe generar un direccionamiento hacia la obtención de una meta y dependerá del empleado el generar estímulos internos con el fin de lograr la realización de dicho objetivo (BUITRAGO, DUQUE & ROBLEDO, 2020; HELLRIEGEL, SLOCUM, WOODMAN y PANDO, 1999). Un trabajador motivado, toma conciencia de su rol de cooperado o socio y esto facilita la gestión del talento humano. En este sentido, HERNÁNDEZ PALAMA, MUÑOZ ROJAS & BARRIOS PAREJO (2017) y MONSALVE y HERNÁNDEZ (2013) exponen que, a partir de la teoría de los recursos y las

capacidades, que nace en el seno de la dirección estratégica organizacional, se puede evidenciar, que la eficiencia organizacional tiene que ver con la habilidad para detectar características propias de cada organización, en busca de talentos individuales que impacten positivamente en el colectivo. Soto, Acevedo y Labrador (2015) hablan del desarrollo de habilidades sociales para ser emprendedor e innovador, no es suficiente con tener creatividad individual, se necesita ante todo lo social. El concepto de cultura organizacional posee unas características específicas, estas son: 1. Conjunto de conocimientos, significados, principios, ideas, normas, valores, creencias, lenguaje, interpretaciones, expectativas y supuestos básicos compartidos (Es un conjunto complejo, coordinado y de formas que son compartidas por los humanos). 2. Directrices / Patrones de comportamiento / Forma de pensar y hacer / Actitudes/ Mecanismo de Control / Sociabilización espontánea (Es un fenómeno de carácter social). 3. Es particular, distingue a la organización de otras / Influye la interacción con el entorno / Sentido de identidad y unidad / Competir en el mercado (Se forma por un conjunto de componentes cognoscitivos, intelectuales, psicomotores, afectivos y relacionales, etc. Por su parte, el aprendizaje organizacional, desde una postura conductual, es un constructo que tiene su origen en el trabajo colaborativo y colectivo y se da cuando existe un cambio en el comportamiento de un individuo que tiene un efecto en los demás (SWIERINGA y WIERDSMA, 1995). El aprendizaje organizacional sirve como estrategia empresarial, pues es capaz de estimular y conectar las capacidades y talentos individuales y ponerlos en sincronía con los de toda la organización. Aprender en grupo, convierte a la organización en una especie de sistema que aumenta su capacidad y su competitividad (ARGYRIS y SCHÖN, 1997). FLOYD y LANE (2000) afirman que el aprendizaje organizacional es una necesidad de mejora que toda estructura amerita para estar inmerso en una sociedad de conocimiento que promueva el afianzamiento de competencias a nivel laboral, gerencial y empresarial, debido a que en la medida en que se aprende a gerenciar, se aumentan las posibilidades de mejorar y de fortalecer las estrategias de resolución de conflictos. BELL, WHITWELL Y LUKAS (2002) refieren que existen cuatro escuelas del pensamiento en el aprendizaje organizativo: aprendizaje por acción, aprendizaje por evolución, aprendizaje a través de la gestión y aprendizaje mediante el proceso de la información. El aprendizaje y la cultura organizacional son una necesidad que deben enfrentar todas las organizaciones para mantenerse dinámicas y competitivas en un panorama donde el entorno empresarial vive un cambio constante (DIXON, 2017; HOTH, LYLES Y EASTERBY-SMITH, 2015; LI ET AL, 2014); Asimismo, MONTAÑO (2010) destaca el cambio y el aprendizaje organizacional como variables transversales en la historia, teoría y práctica administrativa, pues es aquí desde donde se trazan los modelos estratégicos pertinentes y adecuados al entorno en el que se desempeñan. Por tales motivos, ARGOTE Y MIRON-SPEKTOR (2011), ARGOTE (2012) y REVANS (2017) consideran que comprender los antecedentes del aprendizaje organizacionales es un tema de vital relevancia al que los investigadores deberían dirigir toda su atención para lograr impactar positivamente a las organizaciones. En consiguiente, este estudio centró su atención en el análisis del aprendizaje y de la cultura organizacional de dos cooperativas pertenecientes al sector agrícola del Departamento del Atlántico en Colombia. Este tipo de organización se define, según COOK (1995) y ESTRADA-LÓPEZ, SAUMETT-ESPAÑA y BAHAMÓN (2017) como la sociedad o asociación de varias personas donde existe una unión voluntaria, con el fin de mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de sus participantes y donde se desarrollan habilidades y capacidades sociales, gerenciales, empresariales y organizacionales que tienen un objetivo económico y social. En este artículo se identifican y describen los elementos del comportamiento, cultura y aprendizaje organizacional presentes en las dos cooperativas estudiadas y se pretendió responder a la pregunta ¿Cómo es la comportamiento, aprendizaje y cultural organizacional en las cooperativas: Asociación de Fruticultores de Malambo (ASOFRUMA) y la Cooperativa Productora y Comercializadora de Productos Agrícolas del Sur del Atlántico (GOAGROSUR) del sector agrícola en el Caribe colombiano? Esto debido a que las dos

cooperativas presentaban características específicas en su cultura organizacional que invitaban al análisis de las dos variables principales de este estudio: La cultura y el aprendizaje organizacional. Las cooperativas estudiadas de acuerdo a su número de empleados y total de activos pertenecen a la categoría de pequeña empresa. En Colombia, según la Ley 905 de 2004 que modificó la ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana; entiende por micro (incluidas las Famiempresas) pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, con el apoyo de recurso humano especializado, divididas por el número de empleados que la conforman y el total de activos calculados en salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV). De esta forma una microempresa cuenta con 1 a 10 empleados y genera menos de 500 SMLMV y la pequeña empresa de 11 a 50 empleados y genera hasta 5000 SMLMV (Ley 905 de 2004). Para la fecha de esta investigación, el SMLMV en Colombia es de 262 USD aproximadamente.

Estado del arte:

Estudios realizados por AGUILAR-STØEN (2012) en Guatemala, evidencian problemáticas similares a las de Colombia referente a los problemas sociales (NARVÁEZ-MERCADO, MATSUMOTO-BENITEZ, MIRA-OLANO & ZÚÑIGA-BOLÍVAR, 2019) y describieron la situación de las cooperativas y de su extrema desigualdad en la distribución de las tierras, añadiendo que el 2% de la población poseía el 80% de la tierra arable del país. En este sentido, desde 1940 se constituyó la figura de la cooperativa, como un mecanismo para acceder a la tierra, créditos, mercados, y otros servicios. Para 1976 ya se habían establecido 510 cooperativas en Guatemala. En México, MERTENS y WILDE (2013) analizaron el Ingenio azucarero Bellavista, perteneciente al Grupo Santos. Iniciando la década del noventa, este ingenio era considerado uno de los menos aventajados. El Grupo Santos se propuso trabajar en una experiencia de aprendizaje organizacional alrededor de la gestión participativa de los trabajadores en el rendimiento y en las habilidades y competencias en el trabajo. Una de las principales desventajas de este ingenio era la precaria maquinaria que databa de más de cien años, lo que se traducía en retrasos y en la baja calidad del producto. Luego de una década, Bellavista ha sabido escalar posiciones de manera modesta en tecnología y en desarrollo organizacional, no se puede considerar una empresa de talla mundial, pero ha sabido generar una competitividad moderada para el Grupo Santos. Cuando se realizó la capacitación a los supervisores del ingenio Bellavista, se utilizaron consultores externos que trabajaron temáticas de lo general a lo particular y de lo simple a lo complejo, sin embargo, este impacto fue limitado y de alto costo. Se identificó entonces estilos de liderazgo diverso, líderes visionarios y otros aferrados a un pasado y a la vieja cultura del trabajo, con fuertes matices arraigadas del proteccionismo estatal que dificultan las alternativas de acción dirigidas hacia la innovación y una planeación estratégica del modelo de trabajo (CARO MORENO, 2016; ARTEAGA SARMIENTO, GONZÁLEZ & RODRÍGUEZ MOLANO (2020) y USSMAN, JIMÉNEZ & GARCÍA (2001) exponen que la organización debe promover la participación en la propiedad y en la gestión, como ejercicio de buenas prácticas con sus colaboradores, ya que no solo permite eficiencia, sino la legitimación por parte de sus integrantes. El capital intelectual de sus integrantes es valorado por encima del capital monetario, una práctica democrática que fortalece la vida asociativa, siempre y cuando se fomente la comunicación, la interrelación, intercambio de experiencias entre todos sus integrantes (CHIAVENATO, MASCARO y ROA, 2007). Una gestión organizacional exitosa aterriza en unos puntos de acción, que articulan los objetivos sociales y económicos, esta interacción garantiza la supervivencia y crecimiento de las cooperativas proporcionando identidad, un recurso estratégico que proporciona a éstas una comunicación al mundo exterior (GIMÉNEZ, 2015). MONTAÑO (2013) en sus

investigaciones plantea que los estudios empresariales deben orientarse al cumplimiento diligente de los resultados, siendo la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones, una obligación. MINTZBERG (1998) por su parte afirmó que debido a un entorno tan versátil como el que vivimos, es inevitable no traer consecuencias a la dinámica organizacional, puesto a que ésta ha debido ajustarse rápidamente a distintos modelos gerenciales, los cuáles han sido exitosos para unos y de fracaso para otros. (Meléndez Monroy, Y., Paternina Sierra, J., & Velásquez Martínez, D. 2018) y (Trejos Rosero, L., Badillo Sarmiento, R., & Irreño Quijano, Y. 2019)

Referencias:

AGUILAR-STØEN, Mariel. 2012. "Con nuestro propio esfuerzo": Understanding the Relationships between International Migration and the Environment in Guatemala. En *European Review of Latin American and Caribbean Studies/Revista Europea de Estudios Latinoamericanos y del Caribe*. Vol. 0. No. 93, p. 25-40. Centro de Estudios y Documentación Latinoamericanos, Universidad de Amsterdam (Holanda). Disponible en: <https://www.erlacs.org/articles/abstract/10.18352/erlacs.8362/> Consultado el 15/06/2018

AGUIRRE BAZTÁN, Ángel. 2004. *La cultura de las organizaciones*. Editorial Ariel. Barcelona (España)

AMIT, Raphael y SCHOEMAKER, Paul JH. 1993. Strategic assets and organizational rent. *Strategic management journal*. John Wiley & Sons Inc. (EEUU) Vol. 14, no 1, p. 33-46. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140105> ARGOTE, Linda. 2012. *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Springer Science & Business Media. Springer. Pennsylvania (EEUU).

ARGOTE, Linda. 2012. *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Springer Science & Business Media. Springer. Pennsylvania (EEUU).

ARGOTE, Linda y MIRON-SPEKTOR, Ella. 2011. Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization science*. Vol. 22 No.: 5: 1123-1137. Carnegie Mellon University. Pennsylvania (EEUU). Disponible en: <https://pdfs.semanticscholar.org/de1a/abcc58652d8280d3ffb6bf8e0f19d8ef607a.pdf> Consultado el 15/06/2018

ARGYRIS, Chris y SCHÖN, Donald. 1997. Organizational learning: A theory of action perspective. *Reis*, Vol. 77/78 No.: 345-348. Madrid (España). Disponible en: https://www.jstor.org/stable/40183951?seq=1#page_scan_tab_contents Consultado el 15/06/18

Arteaga Sarmiento, W., González, A., & Rodríguez Molano, J. (2020). Value generators of the logistic process of the flower growers of Cundinamarca. *ECONÓMICAS CUC*, 41(2). <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.2.2020.Org.2>

BELL, Simon J.; WHITWELL, Gregory J.; LUKAS, Bryan A. 2002. Schools of thought in organizational learning. *Journal of the academy of marketing science*. Springer New York LLC (EEUU) Vol. 30, no 1, p. 70-86. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Simon_Bell2/publication/235361908_Schools_of_Thought_in_Organisational_Learning/links/0c96052d7771f7cda7000000/Schools-of-Thought-inOrganisational-Learning.pdf Consultado el 10/06/18

BONIN, Jhon; JONES, Derek y PUTTERMAN, Luis. 1993. "Theoretical and empirical studies of producer cooperatives: will ever the twain meet?". *Journal of Economic Literature*, Washington DC (EEUU). Vol. 31 No.: 3: 1290-1320. Disponible en: http://morgana.unimore.it/giovannetti_enrico/coop%20web/bonin%20jones%20putterman.pdf Consultado el 15/06/18

BONTIS, Nick., CROSSAN, Mary y HULLUND, John. 2002. *Managing an Organizational Learning System By Aligning Stocks and Flows of Knowledge*. *Journal of Management Studies*. Blackwell Publishing Inc. (Reino Unido) Vol. 39, No. 4, p. 437-469. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/227662761_Managing_An_Organizational_Learning_System_By_Aligning_Stocks_and_Flows Consultado el 15/06/18

Buitrago, S., Duque, P., & Robledo, S. (2020). Corporate Branding: a bibliographic review. *ECONÓMICAS CUC*, 41(1), 143-162. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.1>

BURIN, David; KARL, Istvan; LEVIN, Luis. 1996. *Hacia una gestión participativa y eficaz. Manual con Técnicas de Trabajo Grupal para Organizaciones Sociales*. Ciccus. Buenos Aires (Argentina).

Caro Moreno, J. (2016). Funding of technological innovation in the services sector in Colombia. *ECONÓMICAS CUC*, 37(2), 89-114. <https://doi.org/10.17981/econcuc.37.2.2016.05>

Hernández, M., & Buitrago, R. (2017). Role of the organizational synaesthete in the management of assertive communication. *ECONÓMICAS CUC*, 38(2), 61-76. <https://doi.org/10.17981/econcuc.38.2.2017.05>

Hernández Palma, H., Muñoz Rojas, D., & Barrios Parejo, I. (2017). Management styles and their influence on value generation of the health care institutions of the Caribbean region. *ECONÓMICAS CUC*, 38(1), 133-146. <https://doi.org/10.17981/econcuc.38.1.06>

Meléndez Monroy, Y., Paternina Sierra, J., & Velásquez Martínez, D. (2018). Procesos de paz en Colombia: derechos humanos y familias víctimas del conflicto armado./ Peace processes in Colombia: human rights and victim families of the armed conflict. *JURÍDICAS CUC*, 14(1), 55-74. <https://doi.org/10.17981/juridcuc.14.1.2018.03>

Narváez-Mercado, B., Matsumoto-Benitez, N., Mira-Olano, L., & Zúñiga-Bolívar, A. (2019). Los derechos e inclusión de las víctimas del conflicto armado vs. las obligaciones Estado colombiano / The rights and inclusion of the victims of the armed conflict vs. the obligations of the Colombian State *JURÍDICAS CUC*, 15(1), 321-352. DOI: <https://doi.org/10.17981/juridcuc.15.1.2019.13>

Pérez, C. (2019). Business innovation at the service of the micro and small business of North-Santander: for regional competitiveness. *ECONÓMICAS CUC*, 40(1), 91-104. <https://doi.org/10.17981/econcuc.40.1.2019.06>

Rodríguez, L., Castellano, M., & Caridad, M. (2017). Planificación estratégica de recursos humanos en empresas de consumo masivo. *IJMSOR: International Journal of Management Science & Operation Research*, 2(1), 38-43. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/84>

Soto Ortigoza, M., Acevedo Duque, A., & Labrador Ballesteros, L. (2015). La Neuroinnovación del Ser característica potenciadora del emprendimiento social. *CULTURA EDUCACIÓN Y SOCIEDAD*, 6(2). Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/culturaeducacionysociedad/article/view/842>

Trejos Rosero, L., Badillo Sarmiento, R., & Irreño Quijano, Y. (2019). El caribe colombiano: entre la construcción de paz y la persistencia del conflicto. Colombian Caribbean Region: between peacebuilding and the persistence of conflict. *JURÍDICAS CUC*, 15(1), 9-46. <https://doi.org/10.17981/juridcuc.15.1.2019.01>